

KONTRIBUSI *ADVERSITY QUOTIENT* (AQ), ETOS KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI DI KOTA AMLAPURA

Nyoman Sukardewi, Nyoman Dantes, Nyoman Natajaya

Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja Indonesia

e-mail:{nyoman.sukardewi, nyoman.dantes, nyoman.natajaya}@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui kontribusi *Adversity Quotient* (Aq) terhadap kinerja guru SMA negeri di Kota Amlapura; 2) Untuk mengetahui kontribusi etos kerja guru terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura; 3) Untuk mengetahui kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura; dan 4) Untuk mengetahui kontribusi *Adversity Quotient* (Aq), etos kerja, budaya organisasi, terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Untuk mencapai tujuan tersebut dilakukan penelitian *Expost facto*. Penelitian ini mengambil sampel 97 orang guru PNS di SMA Negeri di Kota Amlapura. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Simple Random Sampling*. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah (1) kuesioner AQ, dan (2) kuesioner etos kerja guru, (3) kuesioner budaya organisasi sekolah, dan (4) observasi kinerja guru. Data yang terkumpul dianalisis dengan analisis deskriptif analisis regresi linier. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi secara signifikan *adversity quotient* (AQ), Etos Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura.

Kata Kunci: *adversity quotient* (AQ), Etos Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah, Kinerja Guru

Abstract

This study was aimed to: (1) determine the contribution of Adversity Quotient (Aq) on the performance of high school teachers in Amlapura; 2) determine the contribution of work ethic on the performance of high school teachers in Amlapura; 3) determine the contribution of organizational culture on the performance of high school teachers in Amlapura, and 4) determine the contribution of Adversity Quotient (Aq), work ethic, and organizational culture to the performance of high school teachers in Amlapura. This research was an ex post facto research (after the measurement of the incident). The sample consisted of 97 high school teachers in Amlapura. The result showed that Adversity Quotient (AQ), work ethics, and organizational culture had significant contribution on the performance of high school teachers in Amlapura.

Keywords: adversity quotient (AQ), Work Ethic, Organizational Culture, Teachers' Performance

PENDAHULUAN

Menurut Sahertian (1995) Kinerja guru yang baik adalah : (1) guru dapat melayani pembelajaran yang secara individual

maupun kelompok, (2) mampu memilih dan menggunakan media pembelajaran yang memudahkan siswa belajar, (3) mampu merencanakan dan menyusun persiapan

pembelajaran, (4) mengikut sertakan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik.

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang melingkupinya dan masing-masing individu berbeda satu dengan yang lainnya. Secara garis besar, perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan situasi kerja. Faktor individu menentukan bagaimana ia dapat mengaktualisasikan dirinya dalam lingkungan pekerjaan. Faktor individu yang dimaksudkan di sini diantaranya kompetensi dan motivasi yang dimiliki guru yang bersangkutan, sementara faktor iklim kerja mempengaruhi bagaimana individu dapat mengaktualisasikan diri sesuai dengan lingkungan sekitarnya.

Supriyadi (2001) mengatakan bahwa untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki lima hal yaitu : (1) guru memiliki komitmen yang tinggi pada siswa dan proses pembelajaran, (2) guru memiliki tanggung jawab terhadap pemantauan hasil belajar, (3) guru memiliki pengetahuan yang mendalam tentang materi yang diajarkan, (4) guru berpikir sistematis tentang apa yang diajarkan, dan selalu belajar dari pengalaman, dan (5) guru menjadi bagian dari masyarakat belajar di lingkungan profesinya. Kompetensi profesional yang dimiliki guru sangat menentukan keberhasilan siswa untuk mencapai hasil yang optimal. Guru merupakan pekerjaan profesional yang memerlukan keahlian khusus sebagai pendidik. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh setiap orang terlebih lagi diluar bidang kependidikan. Secara koseptual guru yang diharapkan adalah sosok guru ideal yang diinginkan oleh setiap orang. Jika dicermati dari sudut pandang siswa, guru ideal adalah guru yang memiliki penampilan sedemikian rupa sebagai sosok yang dijadikan inspirasi, keteladanan, bersikap ramah dan penuh kasih sayang, menguasai materi, penyabar, menyenangkan dan lain sebagainya. Dari sudut pandang orang tua murid, guru diharapkan menjadi

mitra pendidik bagi anak-anak dan menjadi orang tua di sekolah sekaligus dapat melengkapi, menambah dan memperbaiki pola-pola pendidikan di rumah. Pemerintah menuntut guru agar mampu berperan secara proporsional dan profesional. sedangkan dari masyarakat, guru pada hakekatnya wakil masyarakat di lembaga pendidikan. Secara ideal guru yang diharapkan adalah guru yang mampu mewujudkan kinerjanya melalui fungsi dan peranannya secara optimal mungkin.perwujudan tersebut terutama tercermin melalui keunggulan dalam mengajar, hubungan dengan siswa, hubungan dengan sesama guru, hubungan dengan pihak lain, sikap dan keterampilan sosialnya

Menindak lanjuti UU tentang kompetensi profesionalitas yang harus dikuasai oleh seorang guru, maka diperlukan kesiapan guru itu sendiri baik aspek fisik maupun non-fisik (mental). Terlebih dari aspek mental yang harus disiapkan mau tidak mau guru harus memiliki keinginan kuat dalam menghadapi kesulitan dan mampu mengatasi kesulitan-kesulitan yang akan dihadapi. mengatasi kesulitan tentu dengan mencari solusi dengan melibatkan potensi yang dimiliki, salah satunya adalah dengan *Adversity Quotient (AQ)*.

Stoltz (2003) menyatakan bahwa AQ merupakan kemampuan seseorang untuk mampu bertahan menghadapi kesulitan dan mampu menghadapi kesulitan tersebut, serta mampu melampaui harapan-harapan atas kinerja dan potensinya. AQ berperan dalam meramalkan dan menentukan kesuksesan seseorang. Selanjutnya, Stoltz juga menyatakan bahwa AQ dapat meramalkan kinerja, motivasi, pemberdayaan, kreativitas, produktivitas, pengetahuan, energi, pengharapan, kebahagiaan, vitalitas dan kegembiraan. AQ membagi individu manusia menjadi 3 kelompok yaitu, *Quitters*, *Campers*, dan *Climbers*. *Quitters* adalah mereka yang memilih untuk menolak kesempatan, menghindari kewajiban, dan menghindari tantangan. Mereka meninggalkan impian-impian dan memilih

jalan yang mereka anggap datar dan lebih mudah. *Campers* adalah mereka yang telah mencapai tingkat tertentu dalam hidupnya, namun berhenti untuk mengembangkan potensinya, karena merasa sudah cukup nyaman dalam hidupnya. Mereka merasa cukup puas dengan apa yang sudah ada dengan mengabaikan apa yang masih mungkin terjadi. *Campers* melepaskan kesempatan untuk maju, yang sebenarnya dapat dicapai jika energi dan sumber dayanya diarahkan dengan semestinya. Sedangkan, *climbers* adalah mereka yang menjalani hidupnya dengan lengkap, yang benar-benar memahami tujuannya dan bisa merasakan gairahnya. *Climbers* tahu bahwa banyak imbalan datang dalam bentuk manfaat-manfaat jangka panjang, dan langkah-langkah kecil sekarang ini akan membawanya pada kemajuan-kemajuan lebih lanjut di kemudian hari. Bila dilihat dari sisi kemampuan dalam menghadapi kesulitan, maka *quitters* mempunyai kemampuan yang paling kecil dalam menghadapi kesulitan. Hal ini berbeda jauh dengan *climbers* yang berusaha untuk menghadapi kesulitan dengan tenaga, pengorbanan serta dedikasi yang terus-menerus. Stoltz (2003) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kesulitan, semakin sedikit jumlah *climbers*. Jika hal ini dihubungkan dengan pembelajaran sekolah, maka semakin sulit materi pelajaran akan semakin sedikit orang yang berminat untuk mempelajarinya.

Gaya berpikir seseorang sangat berkaitan dengan respon seseorang terhadap kesulitan. Seligman (dalam Stoltz, 2003) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki gaya berpikir optimis cenderung merespon kesulitan sebagai sesuatu yang sifatnya sementara, terbatas, dan eksternal. Sedangkan seseorang yang pesimis akan merespon kesulitan sebagai sesuatu yang sifatnya permanen, meluas, dan pribadi. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa gaya berpikir seseorang memiliki hubungan yang erat dengan AQ seseorang. Berhubungan dengan sikap intrinsik yang harus dimiliki

oleh seseorang, maka AQ memiliki 4 dimensi yang merupakan bagian dari sikap manusia dalam menghadapi masalah, yaitu: 1) C (*control*), yaitu menjelaskan bagaimana seseorang memiliki kendali dalam suatu masalah yang muncul, 2) O₂ (O_r dan O_w). O_r (*origin*), yaitu menjelaskan mengenai bagaimana seseorang memandang sumber masalah yang ada. O_w (*ownership*), yaitu menjelaskan tentang bagaimana seseorang mengakui akibat dari masalah yang timbul. 3) R (*reach*), yaitu menjelaskan tentang bagaimana suatu masalah yang muncul dapat mempengaruhi segi-segi hidup yang lain dari orang tersebut. 4) E (*endurance*), yaitu menjelaskan tentang bagaimana seseorang memandang jangka waktu berlangsungnya masalah yang muncul. Apakah ia cenderung untuk memandang masalah tersebut terjadi secara permanen dan berkelanjutan atau hanya dalam waktu yang singkat saja.

Orang yang memiliki AQ tinggi tidak akan pernah takut dalam menghadapi berbagai tantangan dalam proses pendakiannya. Bahkan dia akan mampu untuk mengubah tantangan yang dihadapinya dan menjadikannya sebuah peluang. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa mereka yang memiliki AQ-nya yang tinggi akan membentuk mereka dengan kinerja yang tinggi pula.

Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja dengan membentuk AQ yang tinggi tidak lengkap jika tidak dibarengi dengan peningkatan etos kerja seseorang. Dalam pembangunan dunia pendidikan guru harus memiliki etos kerja agar mampu mendorong dalam pelaksanaan tugas-tugasnya di sekolah. Etos kerja guru merupakan semangat kerja yang harus dimiliki oleh para guru guna keberhasilannya. Memiliki etos kerja yang tinggi akan mempengaruhi kinerja guru yang sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Usman Pelly (1992), etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dapat dilihat dari pernyataan

di muka bahwa etos kerja mempunyai dasar dari nilai budaya, yang mana dari nilai budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi. Menurut Toto Tasmara, (2002) Etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Secara umum, etos kerja berfungsi sebagai alat penggerak tetap perbuatan dan kegiatan individu sebagai seorang pengusaha atau manajer. Mubyarto (dalam Sumawa, 2009) menjelaskan etos kerja sebagai pendorong suatu keberhasilan pembangunan sangat ditentukan oleh sejauh mana proyek-proyek pembangunan yang dikembangkan pemerintah atau organisasi lain sesuai atau tidak sesuai dengan kebutuhan penduduk pedesaan. penduduk pedesaan tidak akan antusias memanfaatkan proyek-proyek itu seoptimal mungkin untuk mensejahterakan mereka apabila dilihat proyek-proyek itu tidak menjawab masalah-masalah mereka. Dengan kata lain, etos kerja sebagai pendorong suatu keberhasilan pembangunan itu memberikan kebebasan dan kesempatan kepada masyarakat pedesaan untuk ikut menentukan jenis proyek yang ingin dikembangkan dalam masyarakat itu.

Sebagai penunjang dalam peningkatan profesionalitas guru, maka etos kerja harus dipahami dengan seksama. Sinamo (2005), menyatakan bahwa prinsip-prinsip etos kerja yang harus dikuasai dalam peningkatan profesionalitas guru adalah 1) kerja adalah rahmat; aku bekerja tulus penuh kebersyukuran, 2) *kerja adalah amanah; aku bekerja benar penuh integritas*, 3) kerja adalah panggilan suci; aku bekerja tuntas penuh integritas, 4) *kerja adalah aktualisasi; aku bekerja keras penuh semangat*, 5) kerja adalah ibadah; aku bekerja serius penuh kecintaan dan pengabdian, 6) kerja adalah

seni; aku bekerja cerdas penuh kreatifitas, 7) *kerja adalah kehormatan; aku bekerja tekun penuh keunggulan*, 8) kerja adalah pelayanan; aku bekerja paripurna penuh kerendahan hati.

Selain faktor internal faktor eksternal, misalnya iklim kerja, keadaan sekolah, sarana prasarana sekolah, dan budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja guru. Setiap organisasi selalu mencari terobosan bagaimana mengelola sumber daya manusia sehingga menjadi organisasi yang lebih efektif dan anggotanya menjadi lebih produktif serta puas dengan hasil kerjanya. oleh karena itu manajemen sumber daya manusia lebih ditekankan pada bahasan kekuatan dan proses bagaimana orang-orang yang terlibat di dalam organisasi mengembangkan persepsi, nilai, dan kepercayaan tersebut terhadap tingkah laku mereka. Robin (1996), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota suatu organisasi itu; suatu sistem dari makna bersama. Makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan. Stoner dkk (1996) menekankan budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman yang penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Hogde et al yang dikutip Iako (2004) mendefinisikan budaya organisasi sebagai konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi tampak (*observable*) dan yang tak tampak (*unobservable*). Pada tingkat kelihatan, budaya organisasi mencakup beberapa aspek organisasi seperti arsitektur, seragam, pola perilaku, peraturan, legenda, mitos, bahasa, dan seremoni yang dilakukan organisasi. Sedangkan budaya organisasi yang tidak kelihatan, mencakup norma-norma, kepercayaan, asumsi-asumsi para anggota organisasi untuk mengelola masalah-masalah dan keadaan sekitarnya. budaya

organisasi menunjukkan kepada anggota tentang bagaimana mereka berperilaku dan menetapkan pilihan perilaku mana yang harus mereka pilih.

Sekolah sebagai sebuah organisasi tidak dapat lepas dari budaya organisasi yakni bagaimana para guru, administrator, dan pihak lainnya secara psikologis saling terkait menciptakan persetujuan secara implisit dan eksplisit dalam pendekatan sebuah keputusan dan permasalahan. Dalam pembentukan budaya sekolah lebih banyak berlatar belakang konsep tingkah laku, sebagaimana disebutkan oleh Roger Barker yang dikutip oleh Robbins (1996) bahwa lingkungan memiliki pengaruh dalam membangkitkan pola tingkah laku orang-orang di dalamnya. Dan tingkah laku orang-orang yang ada pada organisasi itu sebagai "milik dari" organisasi itu.

Hubungan antara budaya organisasi dengan sukses atau tidaknya kinerja suatu organisasi diyakini memiliki keterkaitan yang sangat erat. Budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama terhadap kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasi dapat mendorong organisasi tersebut untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Budaya organisasi berfungsi untuk; 1) Memberikan *sense of identity* kepada para anggota organisasi untuk memahami visi, misi serta menjadi bagian integral dari organisasi, 2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen seluruh anggota terhadap misi organisasi, 3) Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku dalam mengendalikan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, 4) Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para pimpinan dan anggota organisasi mau melaksanakan perencanaan strategis organisasi, dan 5) Membantu dalam penyusunan skema sistem kompensasi

manajemen untuk eksekutif dan anggota organisasi.

Luthans (2008), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya, terutama dalam hal: 1) sensitivitas terhadap kebutuhan pelanggan dan tenaga kerja, 2) kebebasan atau ketertarikan para anggota untuk memberikan ide-ide baru, 3) kemauan untuk menerima resiko yang mungkin terjadi, dan 4) keterbukaan untuk melakukan komunikasi secara bebas dan bertanggung jawab. Budaya adalah keyakinan, sikap dan nilai-nilai yang dipegang dan ada dalam sebuah organisasi. Budaya itu sulit untuk didefinisikan karena memiliki struktur yang multidimensi dengan komponen yang berbeda pada setiap tingkat. Budaya juga bersifat dinamis dan selalu berubah dan menjadi relatif stabil pada jangka waktu yang singkat. Perlu waktu dalam merubah suatu budaya terutama dalam budaya organisasi. Budaya merupakan alat perekat sosial dan menghasilkan kedekatan, sehingga dapat memperkecil diferensiasi dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi juga memberikan makna bersama sebagai dasar dalam berkomunikasi dan memberikan rasa saling pengertian. Jika fungsi budaya ini tidak dilakukan dengan baik, maka budaya secara signifikan dapat mengurangi efisiensi organisasi.

Dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS, Depdiknas (2001) mengemukakan bahwa salah satu karakteristik MPMBS adalah adanya lingkungan yang aman dan tertib, dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*).

Pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah dan peningkatan kinerja sekolah. beberapa hasil studi menunjukkan bahwa

budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa, kepuasan kerja dan produktivitas guru, serta siswa lebih termotivasi dalam belajarnya dengan budaya organisasi di sekolah yang kuat. Upaya untuk mengembangkan budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan tugas kepala sekolah selaku leader dan manajer di sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah hendaknya mampu melihat lingkungan sekolahnya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di sekolahnya. Melalui pendalaman pemahamannya tentang budaya organisasi di sekolah, maka ia akan lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai, keyakinan dan sikap yang penting guna meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajarnya

Dari pemaparan diatas menunjukkan betapa pentingnya AQ, etos kerja dan budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Jika guru telah memiliki AQ dan etos kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta didukung oleh budaya organisasi yang baik maka kinerja guru akan dapat meningkat. Hal ini tentu akan dapat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Keberhasilan kinerja guru akan mampu menciptakan sekolah yang berkualitas yang nantinya akan diminati masyarakat. Dengan demikian kualitas pendidikan akan terwujud dengan meningkatnya kualitas masing-masing sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *ex post facto* (pengukuran setelah kejadian), karena data penelitian baik variabel bebas maupun variabel terikat telah terjadi sebelum penelitian ini diadakan. Ditinjau dari pendekatannya penelitian ini termasuk pendekatan kuantitatif dengan rancangan kausal korelasional karena dalam penelitian ini mencoba mengetahui hubungan sebab

akibat yang titik beratnya pada variabel yang dikorelasikan.

Secara umum dari keseluruhan kegiatan penelitian ini dirancang melalui beberapa tahapan. Diawali dengan langkah penelitian pendahuluan untuk memperoleh gambaran awal terhadap topik permasalahan yang akan diteliti. Kemudian dilakukan upaya untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan diteliti. Untuk mendukung persiapan maka sebelumnya juga dilakukan pengumpulan berbagai konsep dan teori melalui cara studi pustaka serta observasi secara langsung ke lapangan. Langkah selanjutnya adalah menyusun desain kuesioner yang nantinya dipakai untuk menjangkau data dari masing-masing responden. Untuk menghindari kesalahan yang bersifat teknis serta sebagai kelengkapan dalam perhitungan maka sebelumnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Selanjutnya dilakukan upaya pengumpulan data awal yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti. Berbagai data yang diperoleh tersebut kemudian dilakukan identifikasi untuk memilah-milah data yang benar-benar bermanfaat. Dari berbagai konsep dan teori yang dikumpulkan kemudian dilakukan identifikasi terhadap keseluruhan variabel yang diteliti, baik variabel bebas (*independent variable*) maupun variabel terikat (*dependent variable*). Bentuk hubungan yang dimaksud yaitu hubungan determinatif, karena penelitian ini berusaha untuk mencari besarnya kontribusi variabel pengaruh AQ (*Adversity Quetiont*) (X_1), etos kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y) pada SMA Negeri di Kota Amlapura.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam uji hipotesis variabel ini ada empat hipotesis yang akan diuji sesuai dengan jumlah hipotesis variabel yang diajukan pada BAB II yaitu: (1) uji hipotesis variabel AQ terhadap kinerja guru, (2) uji hipotesis Etos Kerja terhadap kinerja guru,

(3) uji hipotesis Budaya Organisasi terhadap kinerja guru, (4) uji hipotesis AQ, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

1) Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama berbunyi:

“Terdapat kontribusi positif dan signifikan antara AQ terhadap kinerja guru SMA Negeri di kota Amlapura.”

Secara statistik dapat dirumuskan:

$$Y = a \pm b_1 X_1$$

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persamaan garis regresi sederhana untuk pengujian hipotesis pertama adalah $Y = 1,557X_1 + 75,203$. Persamaan garis ini kemudian diuji signifikansinya terhadap variabel terikat dengan menggunakan teknik regresi linier sederhana. Hasil pengujian hipotesis pertama disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Uji Signifikansi dan Kelinearian Garis Regresi AQ terhadap Kinerja Guru

| Sumber Variasi | dk | JK | RJK | F_{hitung} |
|----------------|----|-------|-------|--------------|
| Regresi (reg) | 1 | 15031 | 15031 | 22 |
| Residu (res) | 95 | 63546 | 668 | |
| Total | 96 | 78578 | | |

Keterangan:

dk : derajat kebebasan

JK : jumlah kuadrat

RJK : rerata jumlah kuadrat

Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana pada Tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa model regresi $Y = 1,557X_1 + 75,203$ dengan $F_{hitung} = 22,472 > F_{tabel} = 3,94$ dan signifikansi $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa $F_{regresi} > F_{tabel}$, sehingga harga $F_{regresi}$ adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan AQ terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Ini menunjukkan bahwa naik turunnya kinerja guru disebabkan AQ yang

dapat diprediksi dari persamaan garis regresi.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi AQ (X_1) terhadap kinerja guru (Y) dihitung dengan korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil analisis sesuai dengan Lampiran 11 diperoleh $r_{hitung} = 0,437$ dengan $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara AQ dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara AQ terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura, besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 19,1%. Dengan kata lain semakin baik AQ yang maka kinerja guru akan semakin baik pula.

2) Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua berbunyi:

“Terdapat kontribusi positif dan signifikan antara Etos Kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di kota Amlapura”

Secara statistik dapat dirumuskan:

$$Y = a \pm b_2 X_2$$

Berdasarkan hasil penelitian seperti pada Lampiran 11 diperoleh persamaan garis regresi sederhana untuk pengujian hipotesis kedua adalah $Y = 0,773X_2 + 58,759$. Persamaan garis ini kemudian diuji signifikansinya terhadap variabel terikat dengan menggunakan teknik regresi linier sederhana. Hasil pengujian hipotesis kedua disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Uji Signifikansi dan Kelinearian Garis Regresi Etos Kerja terhadap Kinerja Guru

| Sumber Variasi | dk | JK | RJK | F_{hitung} |
|----------------|----|-------|------|--------------|
| Regresi (reg) | 1 | 4297 | 4297 | 5,5 |
| Residu (res) | 95 | 74281 | 781 | |
| Total | 96 | 78578 | | |

Keterangan:

dk : derajat kebebasan

JK : jumlah kuadrat

RJK : rerata jumlah kuadrat

Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana pada Tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa model regresi $Y=0,773X_2 + 58,759$ dengan $F_{hitung} = 5,496 > F_{tabel} = 3,94$ dan signifikansi $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa $F_{regresi} > F_{tabel}$, sehingga harga $F_{regresi}$ adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan Etos Kerja terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Ini menunjukkan bahwa naik turunnya kinerja guru disebabkan Etos Kerja guru yang dapat diprediksi dari persamaan garis regresi.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi Etos Kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y) dihitung dengan korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil analisis sesuai dengan Lampiran 11 diperoleh $r_{hitung} = 0,234$ dengan $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara Etos Kerja dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara Etos Kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura, besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 5,5%. Dengan kata lain semakin tinggi Etos Kerja yang maka kinerja guru akan semakin baik pula.

3) Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga berbunyi:
“Terdapat kontribusi positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura”

Secara statistik dapat dirumuskan:

$$Y = a \pm b_3X_3$$

Berdasarkan hasil penelitian seperti pada Lampiran 11 diperoleh persamaan garis regresi sederhana untuk pengujian hipotesis ketiga adalah $Y=1,536X_3 + 34,706$. Persamaan garis ini kemudian diuji signifikansinya terhadap variabel terikat dengan menggunakan teknik regresi linier sederhana. Hasil pengujian hipotesis ketiga disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Kelineieran Garis Regresi
Budaya Organisasi terhadap
Kinerja Guru

| Sumber Variasi | dk | JK | RJK | F_{hitung} |
|----------------|----|-------|-------|--------------|
| Regresi (reg) | 1 | 31860 | 31860 | 64,787 |
| Residu (res) | 95 | 46718 | 491 | |
| Total | 96 | 78578 | | |

Keterangan:

dk : derajat kebebasan

JK : jumlah kuadrat

RJK : rerata jumlah kuadrat

Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana pada Tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa model regresi $Y=1,536X_3 + 34,706$ dengan $F_{hitung} = 64,787 > F_{tabel} = 3,94$ dan signifikansi $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa $F_{regresi} > F_{tabel}$, sehingga harga $F_{regresi}$ adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan Budaya Organisasi terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Ini menunjukkan bahwa naik turunnya kinerja guru disebabkan Budaya Organisasi guru yang dapat diprediksi dari persamaan garis regresi.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi Budaya Organisasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y) dihitung dengan korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil analisis sesuai dengan Lampiran 11 diperoleh $r_{hitung} = 0,637$ dengan $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura, besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 40,5%. Dengan kata lain semakin bagus Budaya Organisasi yang maka kinerja guru akan semakin baik pula.

4) Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat berbunyi:
“Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama AQ, Etos Kerja dan Budaya Organisasi, terhadap kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura”

Secara statistik dapat dirumuskan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Untuk menguji hipotesis keempat digunakan teknik regresi ganda dan teknik korelasi parsial.

a. Teknik Regresi Ganda

Hasil perhitungan regresi ganda diperoleh persamaan garis regresi $Y = 83,211 + 0,770X_1 + 0,417X_2 + 1,425X_3$ dengan $F_{hitung} = 24,487$ ($p < 0,05$). Pengujian signifikansi dan linieritas hubungan antara AQ (X_1), Etos Kerja (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) dengan kinerja guru (Y) nampak pada Tabel 4.

Tabel 4 Uji Signifikansi dan Kelinearan Garis Regresi Ganda

| Sumber Variasi | dk | JK | RJK | F_{hitung} |
|----------------|----|-------|-------|--------------|
| Regresi (reg) | 3 | 34677 | 11559 | 24,487 |
| Residu (res) | 93 | 43901 | 472 | |
| Total | 96 | 78578 | | |

Keterangan:

dk : derajat kebebasan

JK : jumlah kuadrat

RJK : rerata jumlah kuadrat

Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana pada Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa model regresi $Y = 83,211 + 0,770X_1 + 0,417X_2 + 1,425X_3$ dengan $F_{hitung} = 24,487 > F_{tabel} = 3,09$ dan signifikansi $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa $F_{regresi} > F_{tabel}$, sehingga harga $F_{regresi}$ adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara AQ, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Ini menunjukkan bahwa naik

turunnya kinerja guru disebabkan secara bersama-sama antara AQ, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi yang dapat diprediksi dari persamaan garis regresi.

Untuk mengetahui besarnya sumbangan suatu prediktor terhadap jumlah kuadrat regresi dapat diketahui dari sumbangan relatifnya (SR). Sedangkan untuk mengetahui sumbangan suatu prediktor terhadap keseluruhan efektivitas garis regresi yang digunakan sebagai dasar prediksi dapat diketahui dari sumbangan efektifnya (SE). Sumbangan efektif dan sumbangan relatif variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat

| Variabel | Sumbangan Efektif (%) | Sumbangan Relatif (%) |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| X_1 terhadap Y | 11,24 | 16,93 |
| X_2 terhadap Y | 3,51 | 5,28 |
| X_3 terhadap Y | 44,72 | 67,35 |
| X_1, X_2, X_3 terhadap Y | - | - |

Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa sumbangan efektif sebesar 11,24% dan sumbangan relatif sebesar 16,93% untuk variabel AQ (X_1) terhadap kinerja guru (Y); sumbangan efektif sebesar 3,51% dan sumbangan relatif sebesar 5,28% untuk variabel Etos Kerja (X_2) terhadap kinerja guru (Y); sumbangan efektif sebesar 44,72% dan sumbangan relatif sebesar 67,35% untuk variabel Budaya Organisasi (X_3) terhadap kinerja guru (Y).

Untuk mengetahui besarnya kontribusi secara bersama-sama variabel bebas terhadap kinerja guru (Y) dihitung dengan korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil analisis sesuai dengan Lampiran 11 diperoleh $r_{hitung} = 0,664$ dengan $p < 0,05$; hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama AQ, Etos Kerja, dan

Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama AQ, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura, besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 44,1%.

b. Teknik Korelasi Parsial

Korelasi parsial yang digunakan adalah korelasi parsial jenjang kedua. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan satu variabel bebas dengan variabel terikat dengan mengendalikan variabel bebas lainnya. Hasil analisis korelasi parsial disajikan pada Tabel 6

Tabel 6 Rekapitulasi Korelasi Parsial

| r | Koefisien Korelasi | Determinan (%) |
|-------------|--------------------|----------------|
| r_{1y-23} | 0,236 | 5,75 |
| r_{2y-13} | 0,142 | 2,02 |
| r_{3y-12} | 0,555 | 30,80 |

Berdasarkan Tabel 6 dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara AQ (X_1) dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura (Y), dengan mengendalikan variabel Etos Kerja (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3). Nilai koefisien korelasi (r_{1y-23}) sebesar 0,236; determinan (r^2) sebesar 5,75%. Hal ini mengindikasikan AQ memiliki kontribusi murni terhadap kinerja guru sebesar 5,75%.
- 2) Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara Etos Kerja (X_2) dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura (Y), dengan mengendalikan variabel AQ (X_1) dan Budaya Organisasi (X_3). Nilai koefisien korelasi (r_{2y-13}) sebesar 0,142; determinan (r^2) sebesar 2,02%. Hal ini mengindikasikan Etos Kerja memiliki kontribusi murni terhadap kinerja guru sebesar 2,02%.
- 3) Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi (X_3)

dengan kinerja guru SMA Negeri di Kota Amlapura (Y), dengan mengendalikan variabel AQ (X_1) dan Etos Kerja (X_2). Nilai koefisien korelasi (r_{3y-12}) sebesar 0,555; determinan (r^2) sebesar 30,80%. Hal ini mengindikasikan Budaya Organisasi memiliki kontribusi murni terhadap kinerja guru sebesar 30,80%.

Determinasi parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat bila dibandingkan dengan determinasi sebelum diparsial ternyata hasilnya menunjukkan penurunan. Hal ini terjadi akibat hubungan murni masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat dikendalikan oleh variabel lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal berikut.

- 1) Terdapat kontribusi yang signifikan *adversity quotient* (AQ) terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 19,1%.
- 2) Terdapat kontribusi yang signifikan Etos kerja guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 5,5%.
- 3) Terdapat kontribusi yang signifikan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 40,5%.
- 4) Secara bersama-sama terdapat kontribusi secara signifikan *adversity quotient* (AQ), Etos Kerja, dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura; besarnya kontribusi adalah ($R^2 \times 100\%$) 44,1%.

Temuan penelitian ini memberikan gambaran nyata bahwa variabel prediktor yang diteliti, yakni AQ, etos kerja, dan budaya organisasi baik secara terpisah maupun secara simultan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja

guru. Berdasarkan temuan tersebut dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut.

1. Sekolah diharapkan membuat kebijakan-kebijakan strategis sebagai wahana dalam meningkatkan kualitas kepengawasan, mengefektifkan meningkatkan etos kerja guru dan meningkatkan kualitas layanan guru dalam pembelajaran.
2. Kepala sekolah, hendaknya selalu meningkatkan profesionalisme, baik menyangkut bidang administratif, personal maupun edukatif. Dalam bidang edukatif, kepala sekolah harus senantiasa menggali informasi-informasi yang baru berkaitan dengan kemampuan dalam bidang pembelajaran. Artinya kepala sekolah harus mampu memberikan contoh kepada guru tentang budaya organisasi yang positif.
3. Dinas pendidikan kabupaten diharapkan menjadikan kualitas layanan pembelajaran sebagai acuan dalam memberikan penilaian kinerja guru, sehingga guru berkompetisi untuk memberikan layanan yang bermutu kepada siswa.
4. Guru diharapkan selalu memberikan layanan yang bermutu kepada siswa melalui pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
5. Agar kualitas layanan guru dalam pembelajaran dapat dicapai secara optimal, siswa diharapkan ikut aktif memberikan saran kepada guru melalui penilaian kualitas layanan guru pada setiap akhir pertemuan. Hal ini dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada guru tentang kualitas layanan kepada siswa.

DAFTAR RUJUKAN

Anwar, Idochi dan Amir, Yayat Hidayat. 2000. *Administrasi Pendidikan : Teori, Konsep & Issu*, Bandung : Program Pasca Sarjana UPI Bandung

- Aqib, Zainal H. 2002. *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*. Bandung: Sinar Baru
- Arjana, I G N. 2008. Hubungan antara Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Latihan Dalam Jabatan Dan Latar Belakang Pendidikan Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Non Unggulan di Kota Denpasar. *Tesis* Tidak Diterbitkan: Singaraja: PPS Undiksha
- Asih, Ni Wayan. 2009, "Pengaruh Persepsi Kepengawasan, Konsep Diri Guru, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru SMA Rintisan Bertaraf Internasional di Denpasar" *Tesis*, Singaraja: PPS Undiksha.
- Arikunto, Suharsimin, 2001. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Akasa.
-2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Candiasa, I Made. 2010. *Pengujian Instrumen Penelitian Disertai Aplikasi Itean dan Bigsteps*. Singaraja : Unit Penerbitan Undiksha.
- Dantes, N. 2007. *Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG)*. Singaraja : Undiksha
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta : Direktorat SLTP Dirjen Dikdasmen
- Departemen Pendidikan Nasional. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2013 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas
- Gregory, Robert J. 2000. *Psychological testing: History, Principles, and Application*. USA: Allyn and Bacon. Inc
- Gibson, James. L, Ivanevich John M, and Donnely, 1996. *Organisasi Dan Manajemen, Prilaku, Struktur Dan Proses*, jilid I, alih bahasa Nanuk Ardiani, Binarupa: Jakarta

- Hasibuan, Malayu SP. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hadi, Sutrisno. 1976. *Statistik Jilid II*. Yogyakarta: Andi
- 2001. *Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Harefa, Andreas. 2004. *Membangkitkan Etos Profesionalisme*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- [Http://digilib.unimed.ac.id/public/UNIMED-Master-39-015030108%20Bab%20II.pdf](http://digilib.unimed.ac.id/public/UNIMED-Master-39-015030108%20Bab%20II.pdf). Diakses 4 Desember 2012
- [Http://nyomandantes.wordpress.com](http://nyomandantes.wordpress.com). Beberapa Rujukan Skenario Pembelajaran Berbasis Student Center Learning . Diakses 9 Mei 2013
- Japa, Ida Bgs Nyoman. 2008. Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru Pembimbing pada SMP Negeri di Kabupaten Karangasem. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja*
- John P. Kotter. & James L. Heskett, 1998. *Corporate Culture and Performance*. (terjemahan Benyamin Molan). Jakarta: PT Prehalindo.
- Lashway, Larry. (<http://eric.uoregon.edu/publications/digests/digest107.html>). Diakses. 6 Desember 2012
- Moh. Surya .1995. *Nilai-Nilai Kehidupan* (makalah) . Kuningan : PGRI PD II Kuningan
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Purwanto, M. Ngalim. 2000. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Rahardja, Alice Tjandralila. (2004). "Hubungan Antara Komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*. III (3). [Online]. Tersedia: www.bpkpenabur.or.id/jurnal. 10 desember 2012
- Sinamo.2005. *Etos Kerja Profesional* : Jakarta : Darma Mahardika
- Stoltz, Paul. G. 2000. *Adversity Question: Mengubah Hambatan Menjadi Peluang*. Jakarta: PT gramedia:
- Sugiyono.2002. *Metode Penelitian Administrasi*.Bandung : Alfabeta.
-2010. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Schein, Edgar H. "Organizational Culture & Leadership". (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>) MIT Sloan Management Review. Diakses. 4 Desember 2012.